

Marengo, Leonardo

Representaciones sociales del trabajo en Call Centers. Un estudio de caso en la empresa Movistar

V Jornadas de Sociología de la UNLP

10, 11 y 12 de diciembre de 2008

Cita sugerida:

Marengo, L. (2008). Representaciones sociales del trabajo en Call Centers. Un estudio de caso en la empresa Movistar. V Jornadas de Sociología de la UNLP, 10, 11 y 12 de diciembre de 2008, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6213/ev.6213.pdf

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>

<http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5

Representaciones sociales del trabajo en Call Centers. Un estudio de caso en la empresa Movistar.

Leonardo Marengo (UNC-CONICET)

DNI: 28 158502

soloporlasdudas@hotmail.com

Tel: 351-3459073

I. Introducción:

La presente ponencia se centra en la descripción y el análisis de las representaciones sociales del trabajo que producen e instrumentan sujetos que se desempeñan como teleoperadores en la empresa de telecomunicaciones Movistar en la ciudad de Córdoba. Específicamente, el análisis se orienta a sistematizar el conjunto de valoraciones, creencias y actitudes de los trabajadores en relación a las características de la tarea. La investigación original también analiza representaciones sociales en torno a mecanismos de disciplina y control y modalidades de interacción y acciones colectivas, pero por cuestiones de espacio la presente exposición se centra en el eje “características de la tarea”. A partir de la identificación de recurrencias, convergencias y divergencias entre los distintos núcleos semánticos que emergen en el universo simbólico del espacio productivo se intentan establecer posibles vinculaciones entre los discursos y las condiciones de producción en las que estos emergen en la red vincular de la empresa. El sector productivo que nos convoca (*Call Centers*) se estructura a partir de una articulación compleja entre nuevas tecnologías de información y nuevas lógicas de organización/gestión del proceso productivo inaugurando diagramáticas específicas de poder que permiten delinear la fisonomía de roles, posiciones y dispositivos de la “nueva empresa” capitalista-informacional en la región. Fisonomía que se muestra particularmente compleja, ya que en el marco de lo que en términos descriptivos denominamos genéricamente “*Call Centers*” encontramos una enorme variedad de manifestaciones¹. El escenario laboral es entendido como un espacio privilegiado de interacción comunicativa en el cual los sujetos construyen sentidos y representaciones diversas en el proceso de semiotización del “mundo” en el marco de determinadas condiciones de constricción y posibilidad. El proceso de incorporación y

¹ Existen diversas tipologías a partir de las cuales mapear el heterogéneo mercado de los *Call Centers* de acuerdo a los grados de mecanización, informatización, inserción en el mercado global, división de tareas, precarización, nivel de ingresos, etc. (Del Bono y Bulloni, 2008)

adopción de nuevas tecnologías de información y nuevas lógicas organizacionales a la producción económica no sólo imprimen una modificación de la dimensión técnica del proceso de trabajo, sino también una mutación profunda de la manera en que los sujetos experimentan y dotan de sentido sus prácticas e interacciones. (Del Bono, 2002; Colectivo Situaciones, 2006). Reconocer que existen un conjunto sistematizable de transformaciones estructurales que redefinen el campo experiencial de los agentes no nos autoriza a generalizar conclusiones apresuradas. Precisamente, una de las hipótesis de trabajo de la presente investigación establece que uno de los rasgos característicos del informacionalismo (Castells, 2002) es su aspecto constitutivamente proteico. De este modo, sus manifestaciones concretas presentan particularidades específicas que desafían cualquier intento de totalización arbitraria. La modalidad de trabajo a la que se refiere la investigación (Call Center), asume rasgos particulares en el marco de emergencia de los denominados modos de producción de tipo informacional en la región. Estos se caracterizan principalmente por la incorporación de nuevas lógicas organizacionales y nuevas tecnologías de información a todas las áreas de la actividad laboral y productiva. El *informacionalismo* y el conjunto de transformaciones socio-técnico-políticas que trae aparejadas, plantean una redefinición profunda de las redes vinculares que se establecen entre los diferentes actores que participan del espacio laboral. A pesar de reconocer la especificidad de éste paradigma socio productivo emergente y de las diversas actualizaciones del mismo en coyunturas específicas, el capitalismo presenta regularidades históricas constitutivas en lo relativo al diagrama relacional establecido entre capital y trabajo. Si bien la asimetría, el disciplinamiento y el control son elementos estructurales del sistema capitalista de producción (Gaudemar, 1998), en sectores como el analizado estos parámetros asumen un nivel de sofisticación considerable que desafía los esquemas analíticos tradicionales del mundo del trabajo.

La noción de “representación social” (Moscovici y Jodelet, 1988, B. Lahire, 2004) posibilita el abordaje analítico y metodológico de la dinámica de emergencia de las modalidades de pensamiento práctico mediante las cuales el grupo social construye sentido en torno a sí mismo, los otros y el entorno simbólico material (macro y micro) que sirve de continente de su experiencia cotidiana. De esta manera, el análisis de las representaciones sociales constituye un puente analítico para acceder a una de las aristas fundamentales del conflictivo proceso político-discursivo-cognitivo que marca el devenir de dichos procesos comunicativos. El carácter “social” de estas representaciones se identifica más por la dinámica de emergencia y producción que marca su génesis, estructura y función, que por el hecho de ser homogéneas, idénticas o comunes para todos los actores que interactúan. La

diversidad de aspectos que hacen a la naturaleza de esos núcleos semánticos, responde precisamente a la heterogeneidad constitutiva de todo grupo social, la cual se materializa en posiciones de enunciación diferenciales, y consecuentemente en operaciones de objetivación/anclaje específicas.

Uno de los elementos sobredeterminantes que hacen a la particularidad de las condiciones de emergencia de las representaciones de los sujetos lo constituye el modelo técnico-organizacional de la *nueva empresa* estructurado en el marco de prácticas de *management*.

Dicho modelo de gestión emergente se articula a partir de una lógica de metabolización del cuerpo-trabajo diferente a la del esquema fordista-taylorista del industrialismo. Según ciertos planteos, el cuerpo muscularmente tonificado, predecible y rutinario no encuentra correlato directo en la interpelación informacional. El capitalismo flexible presenta un esquema metabólico holístico en el cual la in-corporación tradicional fordista se complementa con la suma de las competencias afectivo-comunicativas de los cuerpos como mercancías de alto valor. (Landa y Marengo, 2007) Las modalidades de control de la nueva empresa descansan sobre la idea de una modulación constante de la subjetividad. (Deleuze, 1998) En este sentido, la empresa se presenta como el espacio material y simbólico en donde se establecen distintos procesos de socialización en el marco de las cuales los sujetos se incorporan al aparato productivo capitalista. (B. Lahire, 2005) La empresa constituye la superficie de emergencia e inscripción sobre la que se despliegan y articulan, en un diagrama de poder específico, distintas tecnologías, agentes, prácticas (discursivas y no discursivas) y dispositivos.

Por lo tanto la estrategia de gestión orientada a la interiorización/objetivación de los objetivos productivos en una sinergia colectiva de producción (Gaudemar, 1998) constituye una referencia obligada al momento de abordar cuestiones relativas a la génesis, estructura y función de la experiencia semiótica/representativa de los agentes sociales.

El fenómeno los *Call Centers* produce importantes transformaciones en la estructura ocupacional local, nucleando a sujetos con características (etáreas, sociales, culturales, económicas) particulares que se insertan en el mundo del trabajo como teleoperadores. (Del Bono y Bulloni, 2008)

La presente investigación se basa en un estudio de caso en la empresa Movistar (sede Sabattini), la cual es una de las empresas con mayor trayectoria y cantidad de empleados en el sector. El análisis se orienta a problematizar la dialéctica compleja que se establece entre los procesos socio estructurales de reorganización de la producción capitalista en la región y la manera particular en que los sujetos experimentan y significan su práctica laboral en el marco de dichas transformaciones. De este modo, la pesquisa se centra en la dinámica articulación entre estas dos esferas diferenciales del mundo del trabajo, tomando distancia

tanto del determinismo objetivista que reduce el plano de la experiencia (subjetiva e intersubjetiva) a un mero epifenómeno de los determinantes estructurales, como así también de ciertas versiones difundidas de constructivismo radical que le otorgan un estatuto absolutamente autónomo al plano discursivo/representacional. (B. Lahire, 2005) Por el contrario nuestro eje, precisamente, radica en habitar la tensión entre lo objetivo y lo subjetivo, entre lo estructural y lo experiencial sin reducir ni anular estas esferas epistemológica y ontológicamente diferenciales. El gran desafío metodológico a partir de la enunciación de esta iniciativa radica en evitar tanto la llamada *falacia abstraccionista* como así también su revés igualmente reduccionista que podríamos denominar *falacia descriptivista*.

Se estima que al momento de realización de las entrevistas (segundo semestre del 2006) se encontraban trabajando en los *Call Centers* en Córdoba, alrededor de quince mil trabajadores, lo cual representa un fenómeno de enorme trascendencia en relación a las dimensiones de la estructura ocupacional local. En la ciudad de Córdoba existen gran cantidad de empresas que realizan este tipo de actividad. La inversión y el crecimiento del rubro en la región es constante, presentándose como uno de los sectores más dinámicos del aparato productivo. Coincidimos con Andrea Del Bono en reconocer que, “*el estudio del fenómeno de los Call Centers es un excelente terreno en el cual estudiar la fisonomía del trabajo del futuro*” (2002: 30).

II. I Pesquisando el mundo *del representante*.

Las representaciones sociales son abordadas a partir de la identificación de un conjunto de dimensiones que delimitan los principales núcleos de semánticos o líneas isotópicas en torno al objeto “trabajo de teleoperador/Movistar”.

De esta manera, el diseño metodológico intenta presentar un panorama heterogéneo de posiciones que profundiza el alcance del proceso analítico. Es preciso remarcar que el presente trabajo constituye un estudio cualitativo exploratorio de alcance no estadístico. La metodología, las categorías teóricas, y en general el diseño del abordaje en su totalidad responden al objetivo de identificar y plasmar en un esquema general las preguntas fundamentales del problema que nos ocupa.

El presente análisis de representaciones se centra en el abordaje de un conjunto de entrevistas en profundidad realizadas a 8 teleoperadores de la empresa Movistar, a 3 ex teleoperadores recientemente desvinculados de la misma y 4 líderes (ex-teleoperadores).

La gran demanda de teleoperadores que insume el desarrollo de la industria de los *Call Centers* según dijimos encuentra sus oferentes en jóvenes, en general estudiantes, que, sin

tener experiencia laboral, ni sindical, poseen un nivel sociocultural medio y alto (en términos de educación formal y recursos económicos) que les permite desempeñarse adecuadamente en el manejo de tecnologías de información, idiomas y atención al público. La mayoría de los trabajadores (es preciso remarcar que no todos), siendo parte de una clase media deteriorada por la crisis del 2001, buscan obtener ingresos que les permitan costear y sostener sus estudios, independizarse del hogar paterno / familia, ahorrar algún dinero para viajar, tener tiempo disponible para otras actividades, etc.²

Una creencia recurrente es aquella que afirma que “es un trabajo ideal para los que estudian”, aunque paradójicamente, muchos desertan de sus estudios a causa de las condiciones de trabajo que les son planteadas: 6 horas diarias de recepción de llamadas continuas con un descanso de 30 minutos para el almuerzo, hasta 7 minutos de baño permitidos, un franco a la semana movable, rotación de horarios en algunos casos y la mayoría de los feriados laborables. El promedio de tiempo en el cual los teleoperadores deben dar solución al reclamo del cliente es de 2’ 30’’ en la llamada, aunque este parámetro puede variar en función de los objetivos de calidad de la empresa (redefinidos constantemente). El salario, alcanzaba a la fecha de realización de las entrevistas, un básico de aproximadamente \$800 y el resto dependía de asignaciones adicionales, no especificadas en la mayoría de los casos.

II. II Cuerpos representantes

En la presente investigación se utiliza el término “teleoperador” para designar a los actores concretos que trabajan en el *Call Center* de Movistar en la tarea de atención telefónica al cliente. Esta noción es un concepto teórico descriptivo al que recurre la investigación para mapear y diferenciar la geografía de roles, funciones e identidades diversas que emergen en el espacio productivo cotidiano de la empresa. Al momento de someter esta categoría al rigor del vínculo comunicativo con los entrevistados, fue posible identificar que éstos recurrían a otro término para designar la práctica. Los sujetos identificaban sin mayores inconvenientes el alcance de la noción de “teleoperador”, pero utilizaban de manera más frecuente y “*natural*” el término “REP” para calificar el rol específico de atención telefónica al cliente. La noción de “REP” hace referencia a “representante”. El significado literal del término “representante” alude al proceso de “presentación” de “algo” que está en lugar de “otra cosa” ausente, hacer las veces de otro, ser *imagen* de una cosa. Este “otro”

² Para profundizar en torno a las implicancias de las vinculaciones entre trabajo en *Call Centers* y Juventud ver: Del Bono y Bulloni, 2008.

ausente que es *re-presentado* de manera diferida por los actores en su práctica cotidiana de atención telefónica, es la empresa Movistar. El REP es por sobre todas las cosas un “signo”, un *suposittio*, algo que está en lugar de otra cosa. A su vez, los teleoperadores / REP *representan* a la empresa frente a otra figura significativa: el cliente. Por lo tanto, la emergencia de la noción de “REP” permitió avanzar sobre el conjunto de sentidos que se cruzan y articulan en torno a la tríada Teleoperador-Empresa-Cliente, como rasgo constitutivo de lo que, según los entrevistados, define a la experiencia cotidiana del desempeño como teleoperador / Movistar. El concepto de “teleoperador” establece una definición operativo instrumental que se restringe a la vinculación entre el *sujeto* y la *tarea* (atender el teléfono). Por el contrario, la noción de REP (representante) condensa y articula en su acepción tanto a la *tarea*, como así también a ese “otro” ausente, la *empresa*, y aquel frente al cual esta última es re-presentada, *el cliente*. De este modo, la noción de REP trae aparejada una dimensión vincular que la categoría de teleoperador no alcanza a contener. En virtud de la riqueza semántica del término REP y a partir de la recurrencia con la cual el mismo emerge en los discursos de los entrevistados, se construye la primera dimensión de caracterización de las representaciones sociales en torno al objeto del presente análisis. El mismo es utilizado como denominación por parte de la empresa, pero también como auto-nominación a partir de la cual los agentes se designan. Es necesario profundizar la distinción entre “ser” (plano ontológico) y “representar” (plano práctico). La relación de “representación” no implica “identidad” entre representante y representado. Precisamente, la misma instituye performativamente esa *diferencia* en el acto de nominación en un marco formal específico. El acto de “representación”, según se especificó, refiere a hacer las veces de “otro”, en dicho acto no se suprime la relación diferencial entre los dos agentes (empresa y representante), sino que se establece un vínculo particular en el cual ciertos atributos del representado se desplazan (simbólica e instrumentalmente) al representante (aunque sin anular la diferencia/distancia), quien re-presenta al primero frente a un tercero (el cliente). Sólo puede ser representado algo distinto a “uno”, el carácter ontológicamente diferencial entre signo y referente constituye un rasgo constitutivo de la relación semiótica, en este caso la función de “representación” actualiza la existencia diferencial y la relación entre estos tres agentes. La idea de “representación” asume una dimensión que podríamos denominar espectacular/ficcional, en términos de que la escena (acciones, roles, guiones, personajes, etc.) se encuentra pautada, y los “actores-REPs” deben asumir un rol y desempeñar su papel de acuerdo a dichas prerrogativas. Es preciso remarcar que la “representación” se establece como una compleja “puesta en escena” que no necesariamente se traduce en una creencia profunda que anule la relación diferida, en términos de identidad, entre teleoperadores y empresa. Ser teleoperador implica “ser un

representante de la empresa frente al cliente” y en torno a este aspecto no hay mayores divergencias.

“Podes muchas veces estar de acuerdo con las políticas de la empresa, otras veces no, hay que saber entenderlas y aceptarlas de cara al cliente para poder defenderlas con argumentos.”
(entrevista N°14 – teleoperador)

Otro rasgo que se destaca por su recurrencia y convergencia es aquel que asocia la función de “representación” como una instancia de naturaleza “conflictiva”. Este aspecto se vincula directamente con la dimensión desarrollada a continuación que define al rol de teleoperador / Movistar en relación a la expresión tipificada “*te quema la cabeza*”.

La caracterización de la tarea de “representación” como “conflictiva” define al “teleoperador” como un “defensor” de la empresa frente a la demanda de los clientes que realizan reclamos constantes. En el marco de este requisito que, según los entrevistados, la empresa les exige para el correcto desempeño de la tarea, éstos definen un conjunto de atributos y aptitudes indispensables para desempeñar este rol de “defensa” y también de “mediación”. La figura de “mediación” refiere a ciertos elementos que escapan al alcance de la denominación “defensa”. El objetivo último de un “REP” radica en conciliar a las partes (mediación), pero en caso de que esto no fuera posible, el objetivo pasa a ser salvaguardar (legal, ética y comercialmente) la figura de la empresa.

Estos atributos se condensan en la categoría de “actitud”, que presenta una complejidad significativa ya que articula elementos diversos en su acepción. A partir de la noción de “actitud” como requisito indispensable para el desempeño como REPs, los agentes identifican un conjunto de elementos que pueden resumirse en tres modalidades principales:

a) Atributos en relación a uno mismo: definidos como condiciones de “soportabilidad” (Scribano, 2006) o “tolerancia”, que se condensan en expresiones tales como: “que no te afecten los problemas”, o (saber) “cuidarse la cabeza”, “te la tenés que bancar”.

“...tolerancia, paciencia, tener un carácter de que no te afecten las cosas...por lo general, cuando apenas entrás todo te afecta como si estuvieras re sensible y después te fortalecés, todo te entra por un oído y te sale por el otro y el que no logra eso se pone mal, se enferma, sufre...muchas personas se van porque les pasa eso. Que se yo...muchas veces el mal trato del cliente uno se lo toma a nivel personal...cuando empezás a entender que vos no sos Movistar, que sólo sos el teleoperador, ya nada te importa.” (entrevista N°8- teleoperadora)

b) Atributos en relación al cliente: “Tener empatía”, “saber manejar al cliente”, “saber persuadir al Cliente”, “conducir la llamada”.

“El tema de la empatía con el cliente lo escucho desde el primer trabajo en Call Center y es muy contradictorio porque por un lado te piden que seas amable con el cliente, pero por otra parte tenés que defender los intereses de tu empleador. Es muy difícil porque podés entender al cliente pero tenés que seguir un procedimiento.” (entrevista N°14- teleoperador)

c) Atributos en relación a la empresa: “Ser responsable”, “ser obediente”, “seguir los instructivos”, “ponerte la camiseta”.

“me evalúan de ese instructivo, entonces yo no puedo irme de ese instructivo (...) porque tenés pautas de cómo atenderlo (al cliente), no tenés margen de decir bueno yo pongo un poco de mi parte a la hora de atenderlo. Eso está preestablecido de antemano, si vos te movés de ese instructivo ya tenés una llamada que te fue mal, que no llegaste al objetivo. Entonces no hay forma de que puedas tener margen.” (entrevista N°7- teleoperadora)

Este trípodé aptitudinal delimita el alcance del término “actitud” como condición necesaria del “ser teleoperador”.

“Es muy difícil de definir esa actitud. Yo creo que como modelo de empleado buscan que vos hagás caso...que vos formes parte de un engranaje, que hagás caso a lo que ellos te dicen. Ni más ni menos. Que no busques ni más ni menos. Y que tengas una atención con el cliente como si vos fueras a vender, no sé, un perfume, como si fuera tuyo el negocio. Pero tuyo entendido en un sentido, porque había gente que lo entendía como que “es mío” entonces llamaba un cliente que te decía que no le andaba el equipo y “devuélvanme la plata”, y se angustiaban, lloraban o no podían solucionar un problema. Ese empleado no sirve. Porque no cumple con el mandato de laburo.” (entrevista N°13- ex teleoperador)

Los matices comienzan a surgir al momento de caracterizar los componentes axiológicos que se presentan en torno a esta dimensión de “representar a la empresa frente al cliente”, como rasgo constitutivo de la tarea. Las posiciones diferenciales frente a este elemento, se manifiestan principalmente en un conjunto diverso de valoraciones, creencias y actitudes a partir del cual distintos agentes construyen sentidos específicos y modalidades de enunciación heterogéneas.

En torno al tópico “imagen de la empresa” se presentan claras divergencias. Los actores que explícitamente producen algún tipo de juicio ético (positivo o negativo) acerca de la empresa, presentan una variación significativa que impide establecer parámetros claros de recurrencia y convergencia. Aunque es interesante observar cómo se articulan estas posiciones diversas con el eje relativo a “las expectativas de permanencia en el rol”, “caracterización de la tarea” e “imagen del cliente”.

La identificación de lo que la empresa le demanda a los teleoperadores es generalizada y no presenta mayores equívocos. La gran mayoría reconoce que el teleoperador, en su condición de REP, debe “conducir la llamada” en el sentido de que debe tener control sobre la situación de contacto con el cliente.

“a mi me señalan siempre que tengo que ser más dinámica, por que yo lo dejo hablar al cliente, cuando en realidad con escuchar dos palabras ya sabés lo que quiere. Ellos hacen hincapié en que yo tengo que conducir la llamada, tenés que tener personalidad, vos marcar los tiempos de la llamada...” (entrevista N°1- teleoperadora)

La figura de ser “proactivo” y “dinámico” se vincula precisamente con esto, ya que según lo que expresan los entrevistados, el contacto con el cliente es de naturaleza conflictiva y exige la implementación de distintas estrategias.

La noción de “proactividad” como aptitud demandada para el desempeño de la tarea se vincula directamente con lo que los agentes identifican como un elemento cotidiano en el trato con el cliente.

“ser proactivo, significa que vos apenas percibas que tiene un problema, si se lo podés solucionar en el acto le das la solución. Si llegaste a hablar de más en esa solución, ya entrás en falta. Si se te alargó la llamada, entraste en falta, por hablar de más. Si en esa “proactividad” se te fueron los tiempos, ya no servís...” (entrevista N°13- ex teleoperador)

Uno de los rasgos principales que le otorgan dificultad e incertidumbre al trabajo, es precisamente el amplio espectro de situaciones que se presentan en tan poco tiempo a causa de la enorme cantidad de llamadas que un teleoperador atiende en una jornada. Por lo tanto, una “aptitud” indispensable es la capacidad de “adaptación al cambio” permanente.

Las divergencias aparecen al momento de completar los rasgos valorativos atribuidos a la figura de “conducir la llamada”. Para algunos sujetos manejar la llamada es correlativo de “solucionarle el problema al cliente”, mientras que para otros se vincula mas a “convencerlo” y “persuadirlo”. Esta dispersión en dos posiciones nos permite interpretar que, mientras para el primer grupo la satisfacción de la demanda del cliente es la variable que determina el fundamento de la tarea de teleoperador / Movistar, para el segundo grupo esta variable tiene más que ver con competencias retóricas de los teleoperadores, no para responder efectivamente a la demanda del cliente a partir de determinada pericia técnica, sino para “hacerle creer” rápidamente que va a ser satisfecho su reclamo. De alguna manera, estos sujetos ven en el “ser teleoperador”, la necesidad de asumir una posición que podría denominarse “maquiavélica” o “cínica” sobre la idea de que el cliente debe ser “manipulado”, y si es necesario “engañado”, para que el teleoperador realice eficientemente su trabajo. Estos sujetos identifican que la demanda y el interés de la empresa no es que los clientes efectivamente sean satisfechos en su reclamo técnico o comercial, sino que para la misma la principal variable es la duración de las llamadas. Por lo tanto, ser “representante” de la empresa para estos sujetos, es “defenderla” de la demanda del cliente de la manera más rápida posible.

“La razón la tenés vos, por más que el cliente la tenga. Por más que el cliente te llame y te diga ‘mirá me cobraron el minuto mal’, y vos ves que se lo cobraron mal y vos le decís ‘no señor, se lo cobraron bien’. O sea, no es mentirle tampoco, pero siempre vos tenés que tener la razón.” (entrevista N°11- teleoperadora)

Los distintos sujetos se posicionan actitudinalmente de diversas maneras frente a este hecho. Mientras que para algunos esta posición “maquiavélica” trae aparejado un conflicto ético-moral, para otros es una dinámica que no les genera mayores inconvenientes transitar. Ambos agentes construyen una caracterización que presenta una axiología negativa en torno a la imagen de la empresa, pero no todos se problematizan con el hecho de “representarla” a pesar de la instrumentalidad “fraudulenta” de dicha lógica. Estos sujetos que reconocen y transitan la posición “maquiavélica”, realizan una valoración instrumental de la práctica a partir de una toma de distancia con la figura del cliente e implementan distintas justificaciones para legitimar su posición subjetiva.

La figura de “que no te afecten los problemas” da cuenta precisamente de lo que estos sujetos identifican como una aptitud fundamental para el desempeño como teleoperador/Movistar. Esta vinculación instrumental con la tarea, la distancia con el cliente y su problema, y en definitiva todos estos aspectos que construyen la posición denominada “maquiavélica”, son estrategias de los teleoperadores para que “no los afecten los problemas”. Inclusive, esta manera de dimensionar la práctica cotidiana a partir de cierta toma de distancia como estrategia de tolerancia es promovida por los mismos “líderes”, quienes reconocen en esta actitud frente al trabajo una herramienta fundamental para desempeñarse como teleoperador/Movistar.

“Mi líder me dijo, ‘no te lo tomés como un trabajo tan exigente y ponele onda porque sino se te va a hacer duro, divertite, reíte, tomalo con calma. Si te llama un cliente y te insulta, ya está, cortás con ese cliente y te olvidaste’.” (entrevista N°12- teleoperadora)

Es necesario remarcar el hecho de que existen distintas maneras de asumir este rasgo “maquiavélico” del desempeño como teleoperador.

Aceptar que es necesario “conducir la llamada”, y todo lo que esto trae aparejado no implica, en palabras de los entrevistados, “ponerse la camiseta”. La figura de “ponerse la camiseta” hace referencia a hacer propios e interiorizar los intereses de la empresa pero no solo frente al cliente sino también frente a los propios pares compañeros de trabajo. Con esta figura, los agentes construyen una caracterización para aquellos sujetos que establecen un vínculo identificador profundo y constante con la función de “representante de la empresa”, que rebasa el desempeño específico de la tarea de atender llamadas como

empleado de Movistar. En general existe cierta convergencia en valorar negativamente a aquellos sujetos que se “pusieron la camiseta”, porque de alguna manera rompen la distancia con ese “otro” de los teleoperadores que es la empresa. “El que se puso la camiseta” pasa a ser un “otro” de los teleoperadores digno de desconfianza, pasa a ser un “botón de la empresa”.

Este punto se vincula con una convergencia significativa en torno a la valoración negativa de lo que los agentes identifican como una actitud manipuladora de la empresa, al intentar presentar el vínculo entre empresa y teleoperadores como “una gran familia”. Esta idea de la “gran familia” sufre un descrédito generalizado entre los teleoperadores/Movistar. Distintas representaciones convergen en valorar negativamente esta posición de la empresa a partir de la creencia de que Movistar, mediante la misma, intenta borrar la distancia que los agentes reconocen que efectivamente existe entre ellos y la empresa. Los discursos, a pesar de que convergen en identificar como un rasgo característico de los vínculos la relevancia de una dimensión emocional significativa, en todos los casos enuncian de manera clara y directa la creencia de que la empresa es un “otro” que tiene intereses particulares y que en general no se corresponden con los suyos. Inclusive, en ciertos agentes, se manifiesta con énfasis que estos intereses son contrarios.

II.III “Ser teleoperador te quema la cabeza”

Esta dimensión se presenta de manera recurrente entre los entrevistados. A pesar de las posiciones diferenciales de los actores (teleoperadores activos, ex teleoperadores e inclusive líderes), que permiten interpretar ciertos matices, existe una recurrencia y convergencia evidente en torno a las categorizaciones mediante las cuales éstos delimitan el conjunto de atributos y núcleos de sentido que definen a la tarea de teleoperador como una experiencia “estresante” y “extenuante”.

Esta representación del trabajo de teleoperador que se condensa en la noción de “Te quema la cabeza”, es tributaria de una valoración negativa generalizada. Los atributos negativos del trabajo esbozados por los entrevistados se orientan principalmente a lo que corresponde al desempeño concreto de la tarea de atender llamadas continuamente de clientes que realizan consultas y reclamos. La mayor parte de los clientes llaman enojados porque se sienten estafados por la empresa, por lo que la mayoría de las llamadas están cargadas de insultos y de mucha tensión.

“Así funciona el sistema de los call center, de contención, contenés todo un sistema. Y esa bronca y ese estrés que produce el cliente, sos vos la pared de contención. Vos sos el que escuchás, vos sos el que hablás.” (entrevista N°13- ex teleoperador)

La valoración negativa que los teleoperadores/Movistar adjudican a su tarea, se relaciona también directamente con las modalidades de control y de disciplina que se impone en el trabajo cotidiano. La mayoría de las visiones coinciden en la creencia de que todo el tiempo se ejerce un control externo de la tarea que realizan. Esta creencia se sustenta en las escuchas que realiza por lo general el líder del grupo, pero también pueden realizarse desde el sector de calidad o hasta por el mismo gerente.”

“A esa presión psicológica del cliente le tenés que sumar la presión de las escuchas. Las escuchas son una herramienta que tienen los supervisores para medir la calidad. Si la información que vos das es correcta o no es correcta. Y si la atención está bien o no. Es una herramienta para ello, que produce un estado de persecución, de paranoia psicológica, en donde por más que vos estés atendiendo, crees que te están escuchando. Entonces hacés las cosas bien. Es el famoso panóptico de las cárceles, que crees que hay una persona detrás, y puntualmente te está viendo. Entonces esa escucha, esa herramienta, te produce un estado de violencia.” (entrevista N°13- ex teleoperador)

Además, la empresa ejerce un control del trabajo de los teleoperadores por medio del sistema informático que utilizan, midiendo según ciertas variables cuantitativas, el tiempo de las llamadas, la cantidad de llamadas que toman los agentes, la cantidad de clientes que llaman más de una vez porque no vieron resueltos sus reclamos en la primera instancia, etc. Esta medición se traduce en una variable denominada “productividad”, mediante la cual la empresa mensura y controla el trabajo del teleoperador.

“eran re-controladores... y si estabas un rato en amarillo, venían y te decían “qué pasa que no estás laburando” y vos le decías “bueno, estoy descansando un poco”... “no, no, el amarillo no es para descansar”. Pretendían que fueras una máquina... las llamadas no podían durar más de 1 minuto y medio! Con ese tiempo, sólo le podés decir cualquier boludez al cliente, que te corte rápido y encima eso generaba malestar en el cliente, porque lo percibe, se da cuenta de que te lo querés sacar de encima rápido...y eso te crea un clima más tenso...” (entrevista N°3- ex teleoperadora)

Existe otra variable denominada “error fatal” que se refiere al tipo de información que el teleoperador transmite al cliente, y a la modalidad de atención. Esta variable puede ser detectada por el sistema de control mediante las escuchas, y un teleoperador puede ser despedido por la empresa si se le detectan varios errores fatales en su seguimiento. Por lo tanto el “error fatal” constituye un “monstruo” para el Teleoperador ya que pone en riesgo su permanencia.

“En este momento le llaman error fatal a todo. Porque en una llamada, tenés que entrar si o si al instructivo, si no decís exacto lo que dice ahí, está mal...Eso sí me pone nerviosa. No me gusta porque estás todo el tiempo pendiente en cómo manejaste esa llamada y si tuviste algún error fatal, porque sabés

que tuviste un error fatal y ... o sea, te retan, te dicen: 'por qué no entraste el instructivo? Por qué no seguiste todos los pasos? Por qué...?' están pendiente de eso todo el tiempo. En el caso de una escucha, cosa que tampoco me gusta, ellos te pueden mandar un cartelito que te aparece en la computadora, y te ponen, 'eso está mal' o 'decile esto', te desconcentra en la llamada, te tilda, te pone nerviosa. Con esas cosas estoy en contra, porque a todos les pasa lo mismo." (entrevista N°12- teleoperadora)

Prevalece la idea de que todo es medido y controlado por la empresa. Este estado de control y disciplinamiento ejercido por la misma, genera una actitud por parte de los teleoperadores/Movistar de nerviosismo y de alerta constante que refuerza la idea que expresan recurrentemente de que su trabajo los agota y les “quema la cabeza”.

“el trabajo en sí es insalubre, hay estudios que lo marcan. Es una presión constante, tenés un tipo que te está gritando en el oído, la forma en atender una llamada tras la otra, te genera en la cabeza... salís mal! Salís todos los días cansado de ese lugar, con dolor de cabeza, es un trabajo realmente pesado. Mucha gente dice 'es estar sentado 6 horas', no es solamente estar sentado, sí estás sentado pero la presión que tenés de que alguien te está escuchando, de que tenés que cumplir un objetivo, hay gente que te está gritando todo el tiempo, es un trabajo que no es el mejor, y que no tenés tampoco un descanso cada 4 horas, o un descanso visual." (entrevista N°7- teleoperadora)

Al momento de analizar el conjunto de creencias y actitudes sobre el cual los actores establecen una valoración negativa de la tarea cotidiana del teleoperador como una práctica “estresante”, se reconocen matices y divergencias que permiten identificar posiciones diferenciales. La principal divergencia, en cantidad y calidad, se identifica en torno a si esta valoración negativa se extiende hacia la totalidad de aspectos que hacen a la experiencia de teleoperador/Movistar, o si sólo se restringe a ciertos rasgos específicos de la tarea. En virtud de este aspecto es posible establecer distintos modelos o posiciones de enunciación, que dan lugar a representaciones diversas.

Al delimitar la dimensión relativa a las expectativas en torno a la tarea, el discurso de los actores permite reconocer un conjunto de creencias y actitudes recurrentes que emergen, nuevamente, en torno a un rasgo axiológico negativo. Por “expectativas” se entiende la valoración de la práctica de teleoperador/Movistar en el marco de una variable temporal proyectada hacia el futuro. Esta posición se condensa en la noción de “vida útil” a la que distintos entrevistados directa o indirectamente hacen referencia. En virtud de que éstos convergen en caracterizar a la experiencia teleoperador/Movistar como “estresante” y “desgastante”, la referencia a las expectativas de pertenencia a largo plazo, también reciben una clasificación que actualiza la valoración negativa general de la que es tributaria la práctica concreta y cotidiana. La noción de “vida útil” se articula con un conjunto de sentidos en directa relación que se construyen sobre la creencia de que ser teleoperador es un “trabajo pasajero”.

“En el trabajo de REP más de dos años no podés estar, porque ya la cabeza no te da.”
(entrevista N°5- líder)

En este punto las posiciones de enunciación son también variables. La gran mayoría de los entrevistados reconocen una dimensión marcada de “desgaste” y “deterioro” en torno a la permanencia en el tiempo en el rol de teleoperador/Movistar, pero se disponen actitudinalmente de distintas maneras frente a dicha constatación.

“...al principio todo bien, tranquilo, pero después de dos años siento que la cabeza ya... sé que es un trabajo para estar 2 años, 2 años y medio. No es un trabajo para más de eso porque no (...) siento que llego de trabajar por ejemplo, y viste cuando no tenes ganas de escuchar a nadie, salís con la cabeza aturdida, porque son clientes que te insultan, gente que reclama todo el tiempo...Si yo consiguiera un trabajo que fueran las mismas horas y te pagaran igual, porque te pagan bien, me voy sin pensarlo porque me parece que no es un trabajo para estar más de dos años.” (entrevista N°12-teleoperadora)

Sin embargo, la noción de “vida útil” muchas veces entra en contradicción con las posibilidades reales que tienen los sujetos de poder efectivizar el tránsito hacia otro trabajo, en función de la coyuntura socio-económica actual.

“en el último tiempo, yo noté que había más gente que permanecía más tiempo...pero creo que eso es porque se complicó mucho conseguir otra cosa.....ahora en Córdoba la salida laboral es esa....pasó de ser un trabajo transitorio a la única oferta que hay” (entrevista N°3- ex teleoperadora)

Esta constatación implica en algunos casos, que las expectativas se modifiquen y se adapten a las posibilidades que ofrece la empresa de ascensos o trabajo en diferentes áreas que no impliquen la extenuante tarea de atender al cliente. Una de esas opciones es ascender al cargo de líder, pero no en todos los casos constituye una posibilidad inmediata o deseada por los sujetos. Otra de las posibles áreas de trabajo se denomina “segunda línea”, en las cuales la atención a los clientes no se da de manera constante ya que los llamados están previamente “filtrados” en la primera línea y se encargan principalmente de las “llamadas salientes”.

“entrar en la segunda línea, era decir “te sacás la vincha”³ no atendés más, o sea, atendés de otra forma, pero dejás de atender reclamos.” (entrevista N°5- líder)

Otra recurrencia significativa es aquella que reconoce el carácter “mecánico”, “repetitivo” y rutinario de la tarea. Es preciso destacar que la figura sobre la que recae la caracterización del rasgo “mecánico” es nuevamente la tarea específica de “atender llamadas” y no necesariamente la experiencia integral del ser teleoperador.

³ La expresión “la vincha” se refiere a los audífonos y micrófonos con los que trabajan los teleoperadores, también llamados “headphones” en el léxico interno, que como se habrá podido observar incorpora muchas palabras del idioma inglés.

“En un momento ya es automático, todo el tiempo es lo mismo. Las consultas vas diciendo casi siempre lo mismo, son muy parecidas, ya es automático lo que vas diciendo. Si bien tenés algo que te va guiando, ya sabés por donde ir, tenés que ir por el mismo lugar, tenés que decir las mismas cosas, los casos son los mismos.” (entrevista N°7- teleoperadora)

II. IV “La densidad de lo gaseoso”

La tercera dimensión se construye a partir de constatar que existe una recurrencia marcada entre los entrevistados en torno a la afirmación de que, desempeñarse como teleoperador/Movistar, constituye una experiencia cargada de “incertidumbre”. En el proceso de las entrevistas se comenzó a observar de qué manera convergían distintas expresiones en torno a este núcleo semántico. Lo que es denominado como “incertidumbre” en el marco de la investigación se refiere a una “sensación” generalizada de “informalidad” e “inespecificidad” que impide asentar la práctica cotidiana en rutinas típicas y por lo tanto insume atención constante, estado que los agentes identifican como un elemento característico de la cotidianeidad del teleoperador/Movistar. Es posible interpretar que los entrevistados construyen esta representación a partir de la dificultad de identificar un marco normativo formal, general y duradero que regule el devenir de ciertas actividades propias de la experiencia laboral diaria en Movistar.

Esta acepción generalizada se asienta en distintos puntos, desde lo que respecta al precarizado marco gremial y legal en general, la estabilidad laboral y las pautas y normas de funcionamiento interno del desempeño laboral. Este “no saber” generalizado recibe una valoración negativa por parte de los entrevistados. Ésta se sostiene en la creencia de que el carácter ambiguo y confuso de la información y su circulación constituye una estrategia de la empresa para monopolizar poder sobre los empleados. Los sujetos afirman que la empresa utiliza este estado de indeterminación formal a su favor en circunstancias de conflicto. De este modo la empresa modela la “ley” contingentemente de acuerdo a sus intereses.

“...había una incertidumbre de no saber qué iba a pasar con nuestro laburo, porque nunca nos explicaron bien en qué consistía esa fusión....es como que nos ocultaban información, como siempre....porque, viste, es como que siempre están convenciéndote de que este trabajo está bueno y así te ocultan un montón de cosas.” (entrevista N°3- ex teleoperadora)

Uno de los puntos que sostienen esta caracterización de “incertidumbre”, es el “sueldo”. Según los entrevistados “no sabés cuánto ganás ni cuanto gana el otro”. Formalmente existe un marco normativo que regula los salarios, pero según los actores, ganan más de lo que ahí figura, aunque manifiestan desconocer el sistema de asignación de ese monto extra de

dinero. Según una creencia de la mayoría, la empresa asigna arbitrariamente este monto extra, y mediante la administración de este “sobresueldo”, la misma establece un régimen disciplinar de premios y castigos entre los teleoperadores. Esto le permite dominar una variable fundamental de conflicto en el mundo del trabajo, construyendo de esta manera un marco de regulación sobre una pauta de informalidad generalizada.

“las diferencias no eran porque laburaras distinto, sino por cómo se les daba las ganas a ellos. Vos, en teoría, tenías que cobrar siempre lo mismo, pero en el recibo de sueldo, tenías un básico, y un ítem de productividad o capacitación... pero todo era un desastre, porque un mes cobrabas \$750 y otro mes en el que yo había faltado, me pagaron como \$1500 porque me pagaban todo doble...pero después me lo descontaron...o sea, no había nada claro. Pero todo eso vos lo ibas a reclamar a ActionLine y ellos siempre tenían una explicación para dar y si vos le ibas a preguntar a tu líder, él te decía que él no tenía nada que ver con la liquidación...entonces nunca sabías cuánto ibas a cobrar.”
(entrevista N°3- ex teleoperadora)

Esta “informalidad” se extiende a distintas prácticas y experiencias en el marco del desempeño laboral cotidiano. Los sujetos reconocen que existe una marcada distancia entre lo que la empresa les “dice” y lo que efectivamente “hace”. El estado de “no saber” afecta directa o indirectamente a la experiencia del teleoperador/Movistar quien manifiesta vivir esta dinámica con altos montos de angustia, incertidumbre e impotencia. Por ejemplo, según se mencionó anteriormente, en lo que respecta a las variables de medición de la productividad, según los agentes “nunca sabés cuando te están escuchando” o “cuando estás cometiendo error fatal” porque “todo es error fatal ahora”.

Según los entrevistados, estas situaciones que quedan por fuera de un marco general y formal de regulación, se resuelven a criterio del “líder”, lo que aporta a este estado de indeterminación generalizado. De esta manera, la figura del “líder” y el vínculo particular que se tenga con el mismo, se encuentra directamente relacionado a la resolución de estas situaciones “ambiguas”. Según los teleoperadores, la mejor garantía para desenvolverse en esos casos es “tener buena onda con tu líder”. Esta modalidad de vínculo entre los líderes y los teleoperadores es fundamental pero excede el alcance del presente trabajo.

En este marco generalizado de “incertidumbre”, los sujetos identifican los cambios constantes en la empresa y sus objetivos. La noción “cambios en la empresa” presenta dos aristas claras que es posible diferenciar.

Por un lado, se identifica un gran momento de cambio estructural a partir de la fusión de Movicom y Unifón en el año 2006. Los agentes que experimentaron la denominada fusión, de la que nació Movistar, construyen sentido en torno a esa experiencia del pasado como un punto de inflexión. En general, los discursos convergen en identificar una clara “disconformidad” que se manifiesta en una valoración negativa hacia los cambios que trajo aparejado el giro institucional. Las variables de ese descontento giran en torno a las

políticas de vínculo con el cliente en la dinámica laboral. Según los agentes, las lógicas de Unifón y de Movicom eran muy distintas, y Movistar adoptó principalmente la modalidad de servicio y funcionamiento de Unifón. Esta se caracteriza por ser mucho más mecanizada y sistematizada que la de Movicom, lo que según los agentes es experimentado como una reducción de los márgenes de “libertad” e “inventiva” por parte de los teleoperadores quienes deben atenerse rigurosamente al sistema.

Según los entrevistados, Movicom centraba su política de atención, no en la rigurosidad del sistema y en la duración de la llamada, sino en la satisfacción del cliente, lo que se traducía en que los teleoperadores tenían márgenes más amplios de desempeño y toma de decisiones para realizar este imperativo de “satisfacer al cliente”. En pos de ese objetivo institucional, los teleoperadores podían manejar a criterio ciertas variables tales como la duración de la llamada y la asignación de beneficios para mantener el vínculo comercial con el cliente. De esta manera, los teleoperadores que formaron parte de la empresa en su etapa Movicom manifiestan una clara preferencia por aquella dinámica institucional del pasado, lo que los lleva a realizar una valoración negativa de la actual política de organización y desempeño.

Según los agentes se estableció, a partir de la fusión, una modalidad de organización y medición de la productividad sobre criterios rígidos y tipificados. Tiempos de descanso, cantidad de llamadas, duración de las mismas, todo esto pasó a estar contemplado en tablas de desempeño estructuradas íntegramente a partir de variables cuantitativas.

“Nosotros antes podíamos bonificar por cualquier cosa, hoy no. Porque la empresa pierde plata con eso, con ese tipo de cosas. Entonces el sistema de contención se ajusta en el empleado. Lo van ajustando. Es una pared de choque, esa pared de choque es el empleado. Las cosas que pasan de ahí para arriba son en números. Y si no se ven reflejados en números, en estadísticas, no existen para los directivos (...) Esto pasaba en el último tiempo, con Movistar. Con Movicom era mucho más eficaz porque el empleado tenía ese poder de decisión, de sacar, de dar, de ajustar, de cambiar...” (entrevista N°13- ex teleoperador)

“Sinceramente, el tiempo que estuve en Movicom todo era más flexible, era otra cosa. Yo creo que ninguna compañía es ni fue como fue Movicom, tanto en la atención al cliente, como con los empleados, la flexibilidad...millones de cosas te podría nombrar que no tienen ni punto de comparación con lo que empezó el 6 de abril, en la fusión. Se llevó todo más a lo que era Unifón, Personal...una atención mucho más mecanizada y ahora sí, está todo más estructurado, te controlan más...antes te podías dar un montón de lujos: mandar equipos sin cargo, ajustar facturas.....ahora esa libertad no existe más. Pero tiene que ver con la política comercial de cada empresa.” (entrevista N°8- teleoperadora)

La otra arista que presenta la noción “cambios en la empresa” se refiere a la redefinición constante de “objetivos” que tienen que ver con la forma en que la empresa evalúa el desempeño cotidiano de los teleoperadores. Según los agentes, la sensación de “incertidumbre” se completa con este cambio permanente en los objetivos que se traduce en la actualización de directivas, ya que según los actores esta modificación constante dificulta su naturalización y acrecienta la presión y la sensación de estrés.

“Con respecto a sus empleados, lo que te hace confundir mucho, te hace tener muchos errores, es que te cambien de información todos los días.” (entrevista N°12- teleoperadora)

Esta caracterización presenta un rasgo paradójico, ya que por un lado es posible constatar que los actores identifican la tarea de teleoperador/Movistar como una práctica “monótona”, “mecánica” y “rutinaria”, pero aducen que uno de los principales males de su desempeño es someterse a una constante “incertidumbre”. Las distintas posiciones de enunciación se construyen en torno a cómo se destaca uno u otro punto. En general los agentes que tienen mayor antigüedad en la práctica destacan el carácter “rutinario” y “mecánico” y su malestar se presenta más como una especie de “hastío” que de una sensación de ansiedad; por el contrario, entre los novicios se resalta más acentuadamente el carácter estresante de la tarea y la sensación de incertidumbre.

Sin embargo, en mayor o menor medida, en todos los entrevistados es posible encontrar “incertidumbre” y “mecanicidad” en coexistencia. Esto puede explicarse en el hecho de que el rasgo de “incertidumbre” no se construye solamente sobre las características concretas de la tarea, como puede ser la “mecanicidad” de la misma, sino sobre un entramado complejo de cuestiones organizacionales, vinculares y sociales. Por ejemplo, otro elemento sobre el que se construye esta atmósfera de “incertidumbre” es el hecho de que los sujetos sean contratados por ActionLine pero se desempeñen cotidianamente como empleados de Movistar. Según los entrevistados, esto genera un estado de indefinición e impotencia que acentúa la sensación de “incertidumbre”.

“Y al estar tercerizados, peor...porque si tenía un problema tenía que reclamarlo a Action, pero por otra parte, ellos eran sólo los que te liquidaban el sueldo, nada más y todos tus líderes y supervisores eran de Movistar....es como que no sabés bien a donde estás perteneciendo y es una crisis.” (entrevista N°3- ex teleoperadora)

De esta manera, la figura de la “incertidumbre” condensa elementos sumamente heterogéneos, desde cuestiones que tienen que ver con elementos técnicos del desempeño como teleoperador, hasta variables tales como el “miedo a quedarse sin trabajo” que está en directa vinculación con otras relativas a la coyuntura socio-política del contexto histórico, como se explicitó anteriormente.

“yo sé que los chicos que están, son personas que tienen estudios y todo pero no lo pueden dejar porque no hay otra cosa. Porque al final profesionalmente no se pueden desenvolver porque no hay, algo que les de la misma plata que les da ser REP por 6 horas.” (entrevista N°5- líder)

III. A modo de conclusión. Postales de una “familia” fragmentada *(Entre una infranqueable lejanía y una difusa intimidad)*

A partir del abordaje fue posible realizar una lectura del universo de sentidos, relaciones y posiciones en el cual los sujetos construyen determinadas representaciones sociales acerca de su trabajo como teleoperadores en la empresa Movistar. Según fue desarrollado en la introducción, todo vínculo social comunicativo se encuentra imbricado, de una u otra manera, en determinadas redes de poder en tanto espacios de construcción socio-culturales específicos. Por lo tanto, la emergencia de dichas representaciones es dependiente de la caracterización del contexto particular en el cual se producen. Esto implicó dimensionar el escenario comunicativo de la empresa Movistar como un campo social específico atravesado por determinados condicionantes históricos, estructurales y coyunturales. Las valoraciones, creencias y actitudes a partir de las cuales los entrevistados significan y objetivan su experiencia como teleoperadores / Movistar permite re-construir una compleja cartografía de subjetividades, procesos, posiciones y relaciones que dieron cuenta de la emergencia de dicha realidad en el universo discursivo de los actores.

La tarea de teleoperador, se edifica sobre las posibilidades técnicas que establecen a las nuevas tecnologías de información como condición necesaria y constitutiva, pero asume una fisonomía particular en cada coyuntura específica.

En el caso analizado se destaca un desfase sugerente entre el discurso de la empresa y lo expresado por los teleoperadores en las entrevistas. La figura de la “gran familia Movistar” se presenta como uno de los elementos que emergen de manera recurrente en los manuales de Movistar quien se dirige a los teleoperadores a partir de mecanismos que promueven el establecimiento de vínculos de identificación y relaciones de pertenencia que apelan principalmente a fundamentos emocionales, afectivos y comunitarios. La retórica que asume el discurso de la empresa construye el vínculo con el teleoperador a partir de un tono “cordial”, “amigable” y hasta por momentos “íntimo”. Por el contrario, al analizar las representaciones sociales de los sujetos en el campo, fue posible determinar que el panorama de sentidos que emerge entre los teleoperadores no responde a este esquema identitario difuso que pregonan la empresa en sus manuales. En el discurso de los mismos, la figura de la empresa asume un estatuto consistente, emergiendo en todo momento como un “otro” identificable. Según fue analizado, el conjunto de sentidos que se construyen en torno a esa “otredad”, aunque presenta una variabilidad significativa, siempre mantiene este rasgo que identifica a la empresa como un agente discursivo particular y diferencial (y por momentos antagónico) de un “nosotros”, o mejor dicho de un “yo” teleoperador. De esta manera, aunque el efecto de individuación se muestre eficiente (ya que no hay referencias a un *nosotros* teleoperadores) no ocurre lo mismo con la iniciativa de construcción de una “comunidad imaginada”, ya que la diferencia entre teleoperadores y empresa se mantiene

constante. Por el contrario, el grupo y el líder asumen una posición ambivalente que oscila entre la pertenencia y la distancia. El grupo inmediato asume un estatuto particular como continente identitario y como espacio de socialización privilegiado. El líder, como figura directa y cotidiana, a pesar de ser reconocido como un “otro” de los teleoperadores, es construido a partir de representaciones diversas que muestran el rasgo profundamente paradójal de su relación con los mismos. Éste emerge por momentos como figura de autoridad en su condición de supervisor (“*botón de la empresa*”), pero también en su condición de líder, en la cual es representado a partir de cierto lazo afectivo-emocional con los teleoperadores. El *líder* es de alguna forma el núcleo sobre el cual se edifica el proceso de gestión, y de esta manera se constituye como una performance corporal de alto valor para la dinámica productiva de la nueva empresa.

Mientras que en los manuales el *cliente* es construido como un “superhombre” de carácter sacro, para los teleoperadores, no es más un número y un eterno problema. El espacio de interacción con el cliente es para los teleoperadores un escenario de conflicto que genera tensión y estrés.

Más allá de que ciertos sujetos establecen un vínculo identificador con la figura del cliente, en general la representación que predomina tiende a construirlo como un agente despersonalizado con el cual se establece una relación de “oposición” (batalla fundada en las 200 llamadas por día) y con el cual se construye un vínculo instrumental y mecánico que delinea el campo de acción de los teleoperadores. Conducir al cliente desde un estado inicial de reclamo y queja hacia una posición de cesación de la demanda, en el menor tiempo posible, se presenta como el horizonte inmediato que dirige la mirada y la acción y la disposición corporal integral del teleoperador ante cada nueva llamada.

Los teleoperadores ocupan la base de la estructura de este universo productivo, para ellos la flexibilización de la producción implica constituirse en los cuerpos genéricos reemplazables de informacionalismo que experimentan un proceso de automatización de tareas que delimita y configura su práctica concreta y el modo a partir del cual se insertan como trabajadores en el proceso productivo del *Call Center*. Por el contrario, la figura del líder condensa aspectos tales como autonomía, participación e inventiva que la acercaría a lo que se define como la minoría específicamente “informacional”. Un capitalismo flexible demanda trabajadores flexibles, pero flexibilidad no implica necesariamente libertad ni autodeterminación.

De esta manera, el *Call Center* / Movistar actualiza de un modo novedoso una compleja trama de lenguajes, territorios y procesos que la inscriben en la dinámica productiva del capitalismo informacional; la cual, sin embargo, reproduce ciertos aspectos de lo que fue denominado como “círculo del fordismo” (Sennett, 1998). Por lo tanto, este espacio laboral

puede ser pensado como una especie de híbrido (¿transicional?) que permite reconocer de qué manera el capitalismo informacional flexible se instituye en las economías latinoamericanas.

Lo que en el discurso de la empresa es presentado como una “armónica comunidad familiar”, en el discurso de los teleoperadores es construido (en general) como un espacio experiencial signado por la dificultad, la adversidad y los contratiempos. En definitiva, si entre los sujetos no se observa una generalización del sistema de creencias que promueve Movistar, entonces: ¿de qué manera es posible dar cuenta de la “eficacia” del control de la empresa sobre los trabajadores, más allá de la correspondencia “transparente” entre un discurso y otro?

Quizás la dificultad con la que se enfrenta la anterior pregunta es que pretende establecer una lectura del mecanismo de sujeción de la nueva empresa solamente a nivel del sistema de “creencias” y “representaciones”. Si evaluamos foucaultianamente la “efectividad” del dispositivo de control de Movistar en términos de productividad económica y docilidad política de los cuerpos trabajadores, independientemente de la correspondencia con el sistema de valores que la empresa discursivamente pregon, el panorama asume un carácter distinto. En estos términos, el dispositivo de control cumpliría su objetivo con creces ya que los sujetos, a pesar del “malestar” manifiesto y generalizado, continúan trabajando y desestiman cualquier modalidad reivindicativa consistente. Existe una dimensión de la problemática de las redes de poder, en los procesos de interacción social, que excede la dimensión de las representaciones y sentidos que puedan interpretarse de los discursos de los sujetos. La pregunta en este nivel de análisis sería, ya no solamente qué “creen” o se “representan” los sujetos, sino también y fundamentalmente: ¿Qué complejos mecanismos se articulan en aquellos procesos en los cuales estos cuerpos productores de valor, son metabolizados por el capital, desde una posición de subordinación y explotación? ¿Qué transacciones e intercambios (materiales, simbólicos e imaginarios), se establecen en estos procesos? ¿A partir de qué demandas, intereses y necesidades se suturan en obediencia práctica estos vínculos socio-productivos entre los trabajadores y la empresa? Estas líneas de análisis son sugerentes pero exceden el alcance de la presente investigación.

Un análisis en profundidad podría contrastar lo que en esta conclusión se presenta como mera hipótesis: quizás el dispositivo tecnológico de producción más sofisticado que presenta el panorama de los *Call Centers* no sea, necesariamente, el entramado de artefactos y sistemas informáticos, sino, el artesanal modelo de gestión managerial (T. Abraham, 2000) cimentado en la figura del líder en su condición de “gestor” de cuerpos dóciles y productivos a la medida del capitalismo flexible. Una noción ampliada del concepto de “tecnología” debe ser pensada no sólo como un mundo de circuitos y

transistores, sino también como un universo artificial e instrumental pero cotidiano y eficiente de sonrisas, afectos y emociones, mediante las cuales se producen esas extrañas mercancías en estas “fábricas del habla”⁴.

De esta manera el panorama muestra un complejo y paradójico escenario en el que los teleoperadores se encuentran “conectados” en tiempo real a un aparato productivo informacional de dimensiones cuantiosas, pero “desconectados” y desarticulados (en este caso) en su condición de colectivo político de trabajadores.

En este universo se conjugan dos elementos que resuenan de una peculiar manera, por un lado una producción compulsiva de palabras-mercancías, y por el otro un conglomerado de cuerpos enmudecidos, o a lo sumo susurrantes, en un entramado de silencios cautelosos. Sujetos que negocian y padecen silenciosamente sin encontrar aún palabras para nominar su malestar que hagan eco en sus pares. La geografía empresarial se constituye en una auténtica caja acústica que anula la resonancia del “grito” individual. En el marco de una grupalidad de individualidades gestionadas, conexión y desconexión se articulan y se alternan en un juego de disposiciones, tecnologías, poderes y mercancías que “*sin embargo gira*”.

Referencias bibliográficas:

- Abraham, T. (2000) La empresa del vivir, Edit. Sudamericana. Bs. As.
- Andre Gorz (2003) “Miserias del presente riqueza de lo posible” capítulo 2, Paidós, Bs. As.)
- Castells, Manuel (2002) “La era de la información: Economía, sociedad y cultura.” Vol. 1: La sociedad red. Siglo Veintiuno Editores. Bs As.
- Colectivo Situaciones (2006) “¿Quién habla?” - Ed. Tinta Limón. Buenos Aires.
- Del Bono, Andrea. (2002) “Telefónica. Trabajo degradado en la era de la información.” Miño y Dávila editores. Madrid.
- Del Bono y Bulloni (2008) “Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina” Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas N° 10, vol. IX, Otoño 2008, Santiago del Estero, Argentina ISSN 1514-6871 (Caicyt)
- Deleuze, Gilles (1998) “Postdata sobre las sociedades sin control” en El lenguaje libertario, comp. Christian Ferrer. Ed Altamira. Bs As.
- Gaudemar, J. P. (1998) “Preliminares para una genealogía de las formas disciplinarias en el proceso capitalista de trabajo” En Foucault y otros, “Espacios de Poder”, Madrid, La piqueta.
- Lahire, Bernard (2005) “Los limbos del constructivismo” en: “Lo que el trabajo esconde. Materiales para un replanteamiento del análisis sobre el trabajo.”, Traficantes de sueños, Madrid.
- Marengo, L. y Landa, M. I. (2007) “Trabajo, cuerpos y emociones: de “brazos entrenados” a “mentes gestionantes”. XXVI Congreso de la ALAS de sociología. Guadalajara, 2007.
- Moscovici, Serge. Coautora: Jodelet, Denise. (1988) “La representación social: fenómenos, conceptos y teoría.” En Manual de Psicología Social. Tomo I. Cap.14. Paidós.

⁴ Concepto utilizado por Paolo Virno para referirse a los Call Centers (¿Quién Habla?, 2006)

- Pierbattisti, D. (2007) “Mecanismos disciplinarios, dispositivos de poder y neoliberalismo: formas de intervención sobre la fuerza del trabajo”, Herramienta, n°34, Bs. As.
 - Sennett, Richard (1998) “La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo.” Ed. Anagrama. Barcelona.
 - Winkler, María Inés (1999) “Representaciones Sociales de prácticas mágico-religiosas en una comuna urbana.” Universidad de Santiago de Chile. Ed. Psykhe.
 - Wittke, Tommy (2005) “La empresa: nuevos modos de subjetivación en la organización del trabajo.” En “Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario.” Ed. Paidós. Bs As.
 - Scribano, Adrián (2006) ¡Vete tristeza...viene con pereza y no me deja pensar! Hacia una sociología del sentimiento de impotencia. (mimeo)
- ____ (2007) “La Sociedad hecha callo: conflictividad, dolor social y regulación de las sensaciones” en Adrián Scribano (Comp.) Mapeando Interiores. Cuerpo, conflicto y sensaciones. Universitas. Córdoba.